



A
En

A
En

En
A

A



Página



3



4

1. Comprenda que es negociar

1.1 Cuál es el origen del negocio 4

1.2 En qué consiste la acción de negociar 4

1.3 Quienes negociamos 5

2. Prepare la negociación

2.1 Defina el objetivo 8

2.2 Planee la estrategia 9

2.3 Diseñe la táctica 14

3. Negocie para obtener el mejor resultado

3.1 Las habilidades de comunicación 17

3.2 Las destrezas de negociación 30

4. Gane la Paz



41



42



42



El taller de Negociación del Programa Bogotá Emprende de la Alcaldía Mayor de Bogotá y la Cámara de Comercio de Bogotá es una actividad de conocimiento que le facilitará al emprendedor o empresario conocer desde los conceptos básicos de una negociación hasta, posiblemente, llevarlo a descubrir su capacidad negociadora para identificar que pasos debe seguir y para evitar cometer errores lamentables durante el desarrollo de una negociación.

Se debe comprender que el tema de negociación, no es un concepto ajeno sino que es algo que en forma, tal vez, consciente o inconsciente realizamos todos los días. Cuando decidimos ir al cine con nuestra pareja, ir de compras con nuestros hijos, donde vivir con nuestra familia o como desarrollar un proyecto nuevo en nuestra empresa estamos negociando.

Con el desarrollo de este contenido teórico-práctico se pretende que el participante cumpla los siguientes objetivos:

1. Conocer los concepto más usados en una negociación
2. Identificar las características básicas y fundamentales de un negociador eficaz
3. Desarrollar habilidades de negociación que lo conduzca a realizar acuerdos gana-gana.

1

1.1. Cuál es el origen del negocio

El negocio surge como la negación del ocio, el ocio es la razón del ser humano, justifica y da sentido a su existencia. El ocio es el conjunto de actividades destinadas a crecer el espíritu humano.

En contraposición, el negocio comprende todas aquellas actividades necesarias para la supervivencia animal o material.

El día ideal según Platón constaba de 4 tipos de actividades distribuidas así: 6 horas para dormir, 6 horas para alimentarse, aseo, ejercicio, cuidar y mantener el cuerpo, 6 horas para los negocios (no ocios), actividades dedicadas a la supervivencia animal o material, 6 horas para los divinos ocios u ocios creativos; actividades dedicadas a acrecentar el espíritu o destinadas a la vida espiritual.

1.2. En qué consiste la acción de negociar

Cada día es más difícil sobrevivir materialmente, por el proceso de globalización, por el aumento creciente de la población, la disminución y extinción de los recursos naturales, y por la ley de la entropía que nos indica la dirección en que mueve la energía; de disponible a no disponible, de la vida a la muerte.

Para sobrevivir materialmente debemos enfrentarnos a otras personas lo cual nos lleva a dos tipos de confrontaciones: La pacífica, como la negociación, la violenta como la guerra o la pelea. Existen cuatro tipos de posibles resultados: Yo gano tú pierdes. Yo pierdo tu ganas. Ambos perdemos. Ambos ganamos.

Negociar es el camino para resolver las confrontaciones. Es el proceso de concretar que dos partes lleguen a un solo acuerdo y así puedan superar sus diferencias

Negociar es diferente a vender, ya que al vender se busca incrementar el énfasis sobre las necesidades de la otra parte, mientras que al negociar busco incrementar el énfasis sobre mis propias necesidades.

Un negocio debe constar de tres elementos:

- Un intercambio: algo debe pasar por ambos lados, si se pide un favor o una amenaza no es una negociación
- Beneficios mutuos: ambas partes cierran la negociación satisfechas
- Ganar: ¿Quién ha ganado? si usted ha ganado para qué tiene que importarle si la otra persona también ha ganado. (aclarar que sentir envidia o preocuparse por la rentabilidad de su oponente puede ser un gran enemigo en la negociación)

1.3. Quienes negociamos

Al negociar hay tres elementos que intervienen en cualquier negociación

1.3.1. La naturaleza humana

El animal racional tiene tres cerebros y dos necesidades.

Nuestro cerebro evolucionó de adentro hacia fuera dejando tres etapas claramente definidas como son los cerebros: reptil, mamífero o límbico y la neocorteza.

El cerebro reptil sólo reacciona. Comportamientos instintivos, preprogramados a través de millones de años de evolución. Busca la supervivencia material del individuo. Suministra las respuestas más rápidas. No puede aprender nada, siempre responde de la misma manera.

El cerebro límbico o mamífero. Sólo aprende una vez. Posee los comportamientos emocionales o racionales, programados a través de interacción social y la rutina constante. Busca la supervivencia colectiva de la manada. Suministra respuestas automáticas ajustadas al esquema básico predeterminado, nunca cambia. No puede aprender nada nuevo, acomoda la realidad a su esquema rutinario, no acepta nuevos conceptos o ideas.

La corteza cerebral es la última en responder. Se refleja a través de comportamientos reflexivos, medidos y sopesados. Busca la comprensión y entendimiento de la realidad. Suministra las respuestas más lentas y estas

pueden variar con el paso del tiempo o de las condiciones. Puede aprender nuevos conceptos y reconocer diferentes opciones

Es importante en la negociación reconocer el cerebro que decide. Respuestas rápidas e impulsivas corresponden al cerebro reptil. Respuestas predecibles rutinarias y de obvia solución provienen del cerebro límbico. Respuestas reflexivas novedosas y creativas pueden venir de un proceso neocortical.

Existen dos tipos de necesidades básicas en todos los seres humanos:

Las necesidades explícitas que son las que usualmente satisfacemos cumpliendo con las peticiones, realizando lo que nos piden, entregando lo que desean.

Las necesidades implícitas son las que usualmente ni pedimos ni damos, se satisfacen cuando: reconocen nuestros logros, valoran lo que somos, nos premian por lo que hacemos.

Sólo estamos satisfechos cuando se cumple lo que pedimos y lo que no pedimos. Si algún tipo de necesidad no se cumple en un proceso de negociación peligra su continuidad. Sólo una satisfacción completa produce resultados positivos para ambas partes del negocio.

1.3.2. Los intereses de cada parte para negociar

Se refieren a posiciones particulares de cada una de las dos partes negociadoras. Son parte del proceso negociador, en consecuencia le pueden afectar. Los intereses pueden ser económicos, personales, organizacionales o familiares.

Intereses económicos: son los más frecuentes proporcionan elementos concordantes y disonantes de las negociaciones, son obvios y evidentes, son los intereses más social y comercialmente aceptados. Están relacionados con la finalidad de la negociación.

Intereses personales: relacionados con la emotividad y estabilidad y carácter de las personas. Están relacionados con la emotividad y estabilidad de las personas. Se relacionan con la auto imagen y las expectativas

personales. Pueden ser el elemento desequilibrante en una negociación.

Intereses organizacionales: favorecen o desfavorecen la organización que representa al negociador, mantienen un marco o unos límites aparentemente inamovibles. Despersonalizan la negociación.

Los intereses familiares o gregarios: aparecen ocasionalmente. Pueden aparecer si involucra temas que afecten a su grupo familiar, laboral, gremial, sectorio o de un grupo relacionado por motivaciones colectivas e informales. Tienden a centrarse en supuestos no validados. Buscan reconocimiento antes que resultados.

Es importante reconocer los intereses que mueven una negociación. En la medida en que identifiquemos los intereses podremos orientar la negociación. Un análisis concienzudo de los intereses de una negociación es una pieza clave para el logro de los objetivos de la misma.

1.3.3. El ansia de poder personal

La motivación más profunda para confrontarnos es el poder, todos queremos poder y la sensación que esto implica, ésta se origina en las partes más profundas de nuestro cerebro. El ansia de poder se refleja en la sofisticación de las actividades humanas (este punto define la importancia de poder en una negociación). En la medida que comprendamos esto podremos entender la dinámica de la negociación.

Negociar es ir a la batalla

- El objetivo es lo que espera obtener al final de la batalla
- Su estrategia es el plan de acción para movilizar sus tropas desde la posición actual hasta el objetivo
- Las tácticas son las maniobras ataques y retrocesos detallados para llevar a cabo la estrategia
- Los negociadores intercambian terreno (intereses) hasta que ambos ocupan la misma porción de tierra. Tendrán tres opciones:

- Encontrar una forma creativa de ocupación conjunta
- Cada uno ocupa una porción
- Una de las dos partes gana

2 ■

Explica Como preparar la negociación en tres puntos esenciales

2.1. Defina el objetivo

De la claridad del objetivo depende la calidad del resultado. El objetivo es el resultado esperado de la negociación, pregúntese: "Como resultado de esta negociación lograré..."

El objetivo debe ser:

■ Un deseo de quitarle puntos a otra persona a cualquier precio ¿es racional?

■ El objetivo definido ¿es consistente con sus intereses y entre sí?

■ Un objetivo inalcanzable es una gran pérdida de tiempo y energía

■ Debe ser suficientemente claro para convertirse en un plan de acción

■ Si no puede medir su objetivo. ¿Cómo puede saber que lo ha alcanzado?

2.2 Planee la estrategia

Para planear una buena estrategia se requieren de tres acciones clave:

2.2.1 Recolectar la información necesaria

Fuentes para buscar información de la contraparte, se le muestra a las participantes diferentes opciones en donde pueden encontrar información sobre la contraparte:

Cámaras de Comercio de la Ciudad (CCB), Confecámaras
Registros de importación / exportación

Informes financieros (empresas de información comercial)
 Estudios de entidades, institucionales, de mercados,
 Revistas de negocios
 Investigaciones propias
 Análisis de competencia
 Percepción de clientes
 Internet, buscadores Google, Yahoo, etc.
 Páginas especializadas del sector o de la organización
 Experiencias propias
 Experiencias de otros
 Pregunte, llame, sondee, investigue
 Puntos de venta, sucursales
 Informes de resultados del sector
 Personas relacionadas con la contraparte: negociadores,
 empleado, accionistas, competidores, proveedores,
 clientes, distribuidores, aliados, familiares, amigos, otras
 fuentes

2.2.2 Conozca a su oponente o socio

Para conocer la perspectiva de la contraparte es muy importante estar enterado de:

¿Qué tipo de personalidades hay en la contraparte? Los tipos de personalidad que afectan la negociación son:

Orientados a los hechos, a la precisión y al detalle. Son esquemáticos. Provea datos y detalles. Use palabras como: probado, detallado, criterio, objetivo.

Preocupados por los sentimientos, los valores de la gente, les importa mucho la opinión de los demás. Genere credibilidad y provea evidencias. Use palabras como: confiable, consenso, fácil de usar, aceptado}

Orientados al resultado, aprecian la brevedad. Prefieren gráficas a palabras. Enfatique las conclusiones y los resultados. Use palabras como: misión, planeado, complementado, ROI.

Para ellos son muy importantes los conceptos e ideas brillantes, prefieren una visión de largo plazo. Sea breve, profesional, use colores. Use palabras como: innovador, creativo, ingenioso, tendencia.

¿Qué saben del negocio?

Es necesario ajustar la negociación al nivel de experiencia de la contraparte. Podemos clasificar a la contraparte según su nivel de experiencia en:

1. Requieren de objetividad técnica. Resuma la información técnica. Use tecnicismos. Mantenga la objetividad.

2. Buscan lo novedoso. Establezca vínculos entre lo familiar y lo nuevo. Enfóquese en lo nuevo. Esté muy centrado en la contraparte, contextualice.

3. Requieren información sencilla. Provea información que sea realmente necesaria. Mantenga la comunicación sencilla. Use muchas ilustraciones claras y sencillas. Resalte los puntos principales y haga obvia las transiciones

¿Por qué les interesa el negocio?

El caso de Juanita: dos negociadores apuestan a cual es el mejor y el jefe los reta a comprarle la mascota a Juanita, uno vence al otro porque logra traducir el negocio a la perspectiva de Juanita, esta parábola introduce a que:

La contraparte espera recibir beneficios y obtener el mejor valor, el negocio se tiene que ver bien, la contraparte debe reconocer el valor, por lo tanto, hay que traducir el negocio para la contraparte a través del proceso **Wen** y en encontrar el **Wb** para nuestro oponente.

W

Wb del Producto o servicio

Wc sobre otro producto o situación

Wd para el usuario final en su propia realidad

Por ejemplo: En lugar de hablar de las características de un nuevo sistema, descubra que ventajas tiene sobre el anterior y hable sobre los beneficios del nuevo sistema para el usuario, su área, o sus subalternos.

Ejercicio de traducir su negocio

Cada participante traduce su negocio a través del proceso **Wen**, lo lee y el instructor lo orienta recordando el objetivo del negocio.

Wb Grado de utilidad o aptitud de las cosas, para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite.

Nuestro oponente define el valor de nuestra oferta:

¿Qué tipo moneda usa la contraparte? Inversión por persona. Beneficios de la inversión. Resultados de la inversión. Costo. Gasto. Soluciones. Problemas. Oportunidad. Salida. Entretenimiento. ROI. Tiempo. Ubicación. Comodidad. Conocimiento. Imagen. Título. Carencia. Necesidad. Moda. Prestigio. Contactos. Perritos y gatitos

¿Cómo le parece el precio a nuestra contraparte? Muy caro, me están robando, no me sirve. Caro, no recibo suficiente. Normal, lo mismo que en todas partes. Barato, recibo más de lo que esperaba, parece interesante. Muy barato, recibo lo mejor, es una oportunidad, una ganga, que no puedo desaprovechar

¿¿Qué calidad espera recibir la contraparte? Excelente, es mucho más de lo que necesito me va a sobrar. Muy buena, más de lo que necesito si me alcanza lo compro. Buena, es justo lo que necesitaba. Regular, puede servir si no encuentro algo mejor. Mala, mejor no me meto en eso

Cómo agregamos valor a nuestra oferta: Ofreciéndole un buena calidad: lo más barato posible, en la moneda que más le convenga a la contraparte.

¿Cómo se toman las decisiones?

Ante una negociación puede haber tres roles diferentes

■ Los porteros cuidan la puerta. Su labor es filtrar las propuestas. Buscan razones para rechazar más que razones para recomendar

■ Los influenciadores generan el ambiente de la negociación y pueden ser de dos tipos:

- Usuario/beneficiarios: Les interesa determinar si la propuesta les permitirá lograr sus resultados de la mejor forma.
- Áreas de soporte: Analizan la propuesta desde su área específica, como me va a afectar

■ Los decisores finales determinan el curso de la propuesta. Son los que tienen el poder de veto. Usualmente las cabezas de la

organización. Analizan como la negociación afecta al negocio como un todo

2.2.3. Escoja la estrategia

Reconozca la batalla, reconozca el negocio: Sus intereses están representados por el terreno, sus posiciones de negociación son la forma de disponer sus tropas, sus objetivos es el lugar en donde quiere ver sus tropas al final de la batalla, una parte del terreno que quiere obtener está ocupado por la otra parte.

Escoja el tipo de ataque que va a realizar: Va a ser una confrontación abierta o una guerra encubierta. Lo más importante va al principio o a veces al final, esto tiene implicaciones en la manera de enfatizar el negocio.

■ Consiste en decir primero el objetivo y luego la justificación o raciocinio. Ventajas: Mejora la comprensión, es más amigable, ahorra tiempo, es recomendable usarlo, casi siempre

■ Consiste en establecer el contexto primero, mostrar los raciocinios y por último dar la conclusión. Ventajas: Suaviza a audiencias hostiles. Es recomendable usarlo en mensajes sensitivos o sesgo de la audiencia negativo o audiencia orientada al análisis. Su credibilidad es baja.

2.3 Diseñe la táctica

Reúna la información y los recursos Antes de diseñar la táctica, debe tener la información de cómo va a ser la batalla o la reunión de negociación.

El terreno por el que vamos a luchar, el terreno estará definido por los límites de donde se combatirá.

Un terreno debe tener límites y señales de alerta: Defina los asuntos esenciales que no deben sacrificarse.

En un combate hay bajas

¿Qué estamos dispuestos a perder para ganar la batalla?

¿Qué no podemos perder porque perdemos la batalla?

¿Qué podemos sacrificar para definir la batalla?

Concéntrese en sus intereses y no en sus posturas, evitemos confundirnos en nuestro objetivo, preveamos hasta las

situaciones más estresantes, recordemos el objetivo por encima de las posturas emocionales del momento.

Defina los resultados máximos, mínimos aceptables y el MAAN, Mejor Alternativa de Acuerdo Negociado MAAN.

Ejercicio de definición de los límites de la negociación: En por lo menos tres conceptos de su negociación, cada participante debe definir los resultados mínimos aceptables, los máximos resultados esperados y escoger el MAAN para cada uno de los tres conceptos claves de la negociación (tiempos de entrega, forma de pago. descuentos, etc.)

Para realizar el diseño de la táctica hay que tener en cuenta una estructura básica de tres elementos:

2.3.1 Introducción de la negociación


La introducción muestra a la contraparte cuál es el reto o problema que los convoca o los motiva a negociar. Explica el propósito de la negociación. Capta la atención y motiva. Provee información básica para desarrollar la negociación. La introducción debe ser corta y de impacto La introducción puede tomar varias formas:

Ejemplo vívido: Un robo en un cajero para introducir aspectos de seguridad

- Demostración dramática: Un billete al que se le quitan tiras para mostrar como los gastos han reducido los ingresos
- Testimonios o citas: Una cita del presidente para introducir la importancia del negocio
- Estadística intrigante: La junta directiva ha estado preocupada y frustrada por las bajas ventas en algunos almacenes que ni siquiera llegan al 30% de cumplimiento del presupuesto

2.3.2 Desarrollo de la negociación

Para organizar el desarrollo de la negociación hay cuatro reglas sencillas:

 Un mensaje completo transmite una idea con significado. Un mensaje completo genera una pregunta a la audiencia.

■ Sólo podemos recordar máximo 7 elementos de una misma categoría este efecto se llama “The magical number 7” un número más conveniente es 3 pero el número más sencillo es 1. Es muy importante tener una única idea principal, la idea principal es la que resume lo que se va a decidir en la negociación. Pregúntese: ¿Si sólo pudiera decir una idea en 10 segundos que resumiera lo que quiere transmitir, cuál sería ésta?

■ Los mensajes de abajo soportan el principal.

■ Hay tres formas de agrupación para ordenar las ideas en una negociación:

- Orden de importancia
- Orden cronológico
- Orden estructural

2.3.3 Cierre de la negociación

La conclusión nos permite reforzar algunos mensajes y movilizar a la acción. El cierre incluye tres aspectos:

■ Resalta los principales puntos que se quiere que la contraparte recuerde. Uno de ellos es el mensaje principal y los otros son los mensajes secundarios.

■ Proponer algo, es importante, aterrizar al finalizar en los pasos a seguir.

■ Permite reforzar el compromiso en la negociación

Ejercicio de desarrollo del cierre. Los participantes escriben la conclusión de negociación de acuerdo con estas preguntas:

¿Cuál es el resumen del negocio?

¿Cuáles son los próximos pasos?

¿Cuál es su cierre emocional?



¿Qué pasa si no se logra llegar a un acuerdo? Una apropiada preparación tiene alternativas: ■ ¿Qué alternativas hay? ■ Las que usted haya construido!!!

Ejercicio del plan B

Cada participante se pregunta: si no se llega un acuerdo en la negociación, ¿Con qué alternativas cuento?
Escriben el plan B (C, D...)

3 ■

Ejercicio del circunflejo de estilos de vida

Se leen las instrucciones del puntaje y se contestan las dos hojas del inventario y trasladando el puntaje a las hojas de cómputo empezando por "humanístico" a la posición "1 en punto" y continúe con "cooperativo" a la posición "2 en punto"

Se suman los subtotales y totales, trasladar los totales al circunflejo marcando en el centro de cada sección el puntaje obtenido y una los puntos

Se lee la guía de los 12 estilos y realiza cada uno su autodiagnóstico de estilo

Un negociador exitoso debe contar unas competencias básicas:

- Se mueve por logros, no es conformista y tiene sueños. Hace planes, es cumplidor, responsable y disciplinado.
- Siempre está en busca de oportunidades, no espera que le digan que hacer y procura su desarrollo personal y profesional.
- Sabe recoger información, tiene un excelente manejo de las relaciones interpersonales, sabe manejar las objeciones y usar bien el lenguaje.
- No se rinde con facilidad, insiste y nunca da un negocio por perdido.
- Tiene una firme convicción de la importancia de su labor y es profesional en su trabajo.

El éxito al negociar está basado en dos elementos claves:

3.1 Las habilidades de comunicación

Cómo podemos desarrollar nuestras habilidades de comunicación, a través de tres maneras:

3.1.1. Aprendiendo a escuchar.

La principal habilidad de la comunicación en una negociación es escuchar. La mayor parte de nuestro tiempo para comunicarnos lo pasamos escuchando

- Escuchar 45%
- Hablar 30%
- Leer 16%
- Escribir 9%

Tendemos a descuidar nuestras habilidades para escuchar

Oír versus escuchar

La mayoría de las veces oímos mas no escuchamos

O (Del lat. *audīre*).

- Percibir con el oído los sonidos.
- Dicho de una persona: Atender los ruegos, súplicas o avisos de alguien, o a alguien.
- Darse por enterado, de aquello de que le hablan.

Oír está relacionado con la disponibilidad auditiva, es pasivo, es un acto reflejo inconsciente, no requiere de la atención, es una función automática

E (Del lat. vulg. *ascultāre*, lat. *auscultāre*).

- Prestar atención a lo que se oye.
- Dar oídos, atender a un aviso, consejo o sugerencia
- Aplicar el oído para oír algo.

Escuchar está relacionado con la disponibilidad del ánimo, es activo, es un proceso consciente, requiere de toda nuestra atención, es una facultad propia de nuestra voluntad

Escuchamos activamente cuando atendemos, recibimos y percibimos. Atención: debemos tomar la decisión de poner atención de enfocarnos

Recepción: recibimos el estímulo del que habla puede exigir de todos nuestros sentidos.

Percepción: le damos el significado asignado y justo al estímulo recibido del que habla



No se presta la atención suficiente. Para mejorar nuestra atención debemos: Buscar los beneficios en pro y en contra de atender o desatender. Comprender la razón de nuestro comportamiento. Vivir el momento presente

No comprender el punto principal. Podemos mejorar nuestra comprensión preguntándonos: ¿Qué es lo que me quiere decir? ¿Cuál es el tema? ¿Cuál es el objetivo de esta negociación? ¿Para qué me puede servir?

Las emociones y los pensamientos nos inundan. Podemos controlar nuestras emociones y pensamientos. Sintiendo y pensando en la respiración. Enfocando la mirada. Relajando los músculos de la cara. Concentrándonos en el que nos transmite.

3.1.2. Creando empatía con la contraparte

Podemos superar las limitaciones de la antipatía o simpatía creando la empatía apropiada.

La empatía se construye, la empatía es: la identificación mental y afectiva de un sujeto con el estado de ánimo de otro es la capacidad de identificarse con alguien y compartir sus sentimientos.

Para crear empatía requerimos de dos elementos clave:

Generalmente es suficiente emparejar durante los primeros minutos y en cualquier momento posterior de tensión o conflicto.

3.2 Las destrezas de negociación.

Las destrezas de negociación implican cuatro elementos: Que ofrecer. En cantidad y en momento:

1. Por qué ofrecer mucho?

Una primera oferta cerca al límite máximo intenta eliminar a los competidores y terminar con la negociación

Reduce el espectro para una contraoferta e incrementa el riesgo de perder la negociación. Tiene que ser muy convincente de que es su última oferta

Por efecto psicológico deje un pequeño espacio para maniobrar o regatear

2. Por qué ofrecer poco?

Fije un objetivo alto, el que no pide no consigue. Las personas que se fijan objetivos ambiciosos obtienen mejores resultados.

Si ofrece muy poco pueden considerarlo poco serio y perder las opciones. Cuando ofrezca poco hágalo a un nivel que sea defendible

La oferta debe estar acompañada de una justificación y un plan.

Pi Por qué ofrecer primero?

La primera oferta toma la iniciativa y da comienzo a la carrera. La primera no suele ser la última.

Si ofrece primero que sea poco. La primera oferta determina el tono de la negociación. Si comienza con un punto más bajo que el probable resultado, será arrastrado hacia éste y obtendrá un precio más bajo que si hubiera arrancado en dirección contraria.

Ui Por qué ofrecer de último?

Existe el riesgo de que la contraparte le haga una oferta inaceptable y se sienta incapaz de alejarse de ella, tendrán que ser arrastrados hacia un trato aceptable

Ofrecer al final da ventaja en negociaciones complejas porque da tiempo para descubrir más

4 ■

La reunión de negociación ha terminado: ¿Hubo un progreso hacia sus objetivos o usted salió perdiendo? El resultado de cada reunión es el punto de arranque para la siguiente. Las decisiones tomadas tal vez no sean irrevocables, las concesiones pueden retractarse, los acuerdos pueden ser interpretados de maneras diferentes, los hechos establecidos pueden ser alterados. La próxima reunión puede arrancar con mejores perspectivas.

Gane la paz: podrán atacarlo, chantajearlo, cuestionar su honor, amenazarlo con una acción legal o desaprobar su información. Manténgase concentrado sobre sus propios intereses y no en el chantaje emocional. Si el trato no le sirve no tema abandonarlo

Ejercicio final: Se forman cuatro grupos. En cada grupo escogen un proceso de negociación real, lo analizan, cada grupo se divide en dos partes (la parte y la contraparte) y cada uno se prepara para una reunión de negociación. Realizan la negociación para llegar a acuerdos aplicando todo lo aprendido.

Los observadores de cada grupo evalúan que se puede mejorar y retroalimentan el proceso.

Todos comparten la experiencia buscando contextualizarla con la realidad de cada uno de los participantes



Las destrezas de negociación junto con las habilidades de comunicación son las piezas fundamentales para negociar.

El éxito de la negociación consiste en obtener el mejor resultado, para esto es importante comprender que es negociar y preparar muy bien la negociación


Se revisan y se confrontan las expectativas que tenían al principio buscando enriquecer a los participantes, al taller y al expositor.


Se les recomienda implementar y practicar lo aprendido para obtener resultados positivos al negociar.

Se les estimula a través de una frase del gran sabio *Confucio*:

Estupidez es esperar resultados diferentes haciendo lo mismo.




Roger Fisher, Willian Ury y Bruce Patton.  Grupo Editorial Norma.
Colombia 1996.


Raiffa, Howard.  Fondo de la Cultura Económica 1990.

Albrecht, Karl y Albrecht, Steve.  Editorial Granica. Bs As. 1998.

Leonardo Narisna.  Ugerman Editor.

STONE, PATTONY HEEN,  Ed. Norma (1999)

URY, W ILLIAM –  Ed. Norma

Brtennan, Jr. Charles,  Ed. Norma.

Stanton, William,  Ed. McGraw Hill.

Porter. Michael,  Editorial CECSA.

5

Anexo 1. Test de negociación

Anexo 2. Ejercicio de preparación de la negociación

Anexo 3. Circunflejo

Anexo 4. Ejercicios de empoderamiento

Anexo 5. Ejercicio el Edén